

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA PARA A
ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE UMA EMPRESA**

SANDRO LUDWIG

**FLORIANÓPOLIS – SC
JULHO DE 2001**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA PARA A
ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE UMA EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao
Departamento de Ciências Contábeis, do
Centro Sócio Econômico, da Universidade
Federal de Santa Catarina, como requisito
parcial para obtenção do grau de bacharel em
Ciências Contábeis.

Acadêmico: Sandro Ludwig Matr.: 9510338-4

Orientador: Prof. Dr. Loreci João Borges

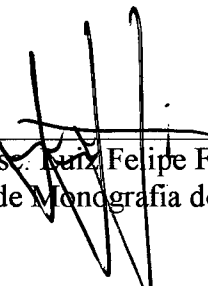
FLORIANÓPOLIS – SC, JULHO DE 2001

A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA PARA A ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE UMA EMPRESA

SANDRO LUDWIG


Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota média de ...9,0..., atribuída pela banca examinadora integrada pelos professores abaixo nominados.

Florianópolis, julho de 2001

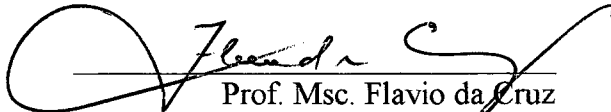


Prof. Msc. Luiz Felipe Ferreira
Coordenador de Monografia do CCN

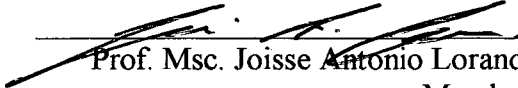
Professores que compuseram a banca examinadora:



Prof. Dr. Loreci João Borges
Presidente



Prof. Msc. Flavio da Cruz
Membro



Prof. Msc. Joisse Antonio Lorandi
Membro

*“Só a experiência própria é capaz de tornar sábio o ser humano.”
(Sigmund Freud)*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade de frequentar uma universidade pública e de qualidade.

A meus pais, por não medirem esforços para garantir a minha realização pessoal.

Em especial agradeço ao Professor Loreci João Borges, que não mediu esforços ao me auxiliar no desenvolvimento desta monografia.

A minha esposa Keilla e meu filho Guilherme pelo apoio, compreensão e confiança.

Finalmente obrigado a todas as pessoas, que direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste sonho.

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo abordar o tema “A importância do Fluxo de Caixa para a administração financeira de uma empresa”, por se tratar de uma ferramenta eficaz no processo de tomada de decisões. Para atingir o objetivo proposto desenvolveu-se um estudo sobre o assunto, utilizando como metodologia a pesquisa bibliográfica.

No primeiro capítulo, abordou-se a formulação do problema, os objetivos propostos, a justificativa, a metodologia utilizada, e, por fim, as limitações do trabalho.

No segundo capítulo, apresentou-se os conceitos inerentes ao fluxo de caixa, tais como sua composição, objetivos, características e amplitude.

No terceiro capítulo, buscou-se desenvolver o Fluxo de caixa para uma empresa, apontando os caminhos para sua elaboração e implantação, apresentando um modelo que poderá ser adaptado conforme a atividade empresarial.

Nas considerações finais do trabalho, verifica-se a importância desta ferramenta para auxiliar e controlar a administração dos recursos financeiros na atividade operacional da empresa.

SUMÁRIO

CAPÍTULO I

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	8
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	9
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 Objetivos gerais	10
1.3.2 Objetivos específicos	10
1.4 JUSTIFICATIVA	10
1.5 METODOLOGIA	11
1.6 LIMITAÇÃO	12

CAPÍTULO II

2. FLUXO DE CAIXA	13
2.1 CONCEITOS E APLICAÇÕES	13
2.2 COMPOSIÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	15
2.3 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA	16
2.4 CARACTERÍSTICAS DO FLUXO DE CAIXA	17
2.5 AMPLITUDE DO FLUXO DE CAIXA	19
2.5.1 Fluxo de caixa aplicado a uma empresa	19
2.5.1.1 Fluxos operacionais	21
2.5.1.2 Fluxos de investimento	23
2.5.1.3 Fluxos de financiamento	23
2.6 ATIVIDADE OPERACIONAL NA EMPRESA	24

CAPÍTULO III

3. DESENVOLVIMENTO DO FLUXO DE CAIXA	26
3.1 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	26
3.2 IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	29
3.2.1 MODELO DE FLUXO DE CAIXA	30
3.3 REVISÃO E CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA	34
3.4 A UTILIDADE DO FLUXO DE CAIXA PARA A ADMINISTRAÇÃO E A CONTABILIDADE DE UMA EMPRESA	35

CAPÍTULO IV

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
--------------------------------	----

BIBLIOGRAFIA	39
---------------------	----

ANEXOS

CAPITULO I

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Toda a administração do ativo circulante é importante, pois se deve ter em mente os objetivos simultâneos da administração financeira: liquidez e rentabilidade. Para que seja possível um pronto pagamento das obrigações de curto prazo, é necessário manter um saldo adequado de caixa, proceder às cobranças de valores a receber, dimensionar convenientemente os estoques e avaliar os demais itens do ativo, para que se tenha o autofinanciamento do ciclo operacional da empresa. Contudo, uma reserva excessiva de caixa é um desperdício; tais recursos poderiam estar aplicados com maior proveito em outros itens do ativo. Igualmente, só se poderá obter um elevado giro de valores a receber e estoques, mediante políticas adequadas à concessão de crédito, táticas agressivas e funcionais na cobrança de duplicatas, além do racional dimensionamento dos estoques da empresa.

Assim, alto giro de valores a receber e de estoques resulta na melhor liquidez da empresa que poderá, através das vendas, projetar um maior lucro e adequadas aplicações em itens do ativo.

Determinadas ações que são adotadas por algumas empresas, podem afetar o nível desejado de caixa, de valores a receber e de estoques. Além disso, o administrador financeiro é responsável pelo estabelecimento de políticas que influenciam o volume de ingressos no caixa e na acumulação de valores a receber, da mesma forma, os desembolsos de numerário, de resgates dos valores a pagar e da reposição de estoques em níveis compatíveis com a atividade operacional da empresa.

Acrescenta-se que o bom administrador financeiro deve, periodicamente, conferir e avaliar os resultados de suas políticas para que possa efetuar as correções que se façam necessárias, bem como empregar medidas saneadoras e corretivas sobre os pontos de estrangulamento detectados.

Nestes termos, o capital investido na empresa pode apresentar-se de muitas formas e segue um processo cíclico, cujo final é o fluxo monetário, também denominado de financeiro.

É neste contexto que se destaca o fluxo de caixa como instrumento de planejamento e controle dos recursos financeiros, e ferramenta auxiliar nas tomadas de decisões financeiras.

O fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período.

A administração financeira encontra-se presente em qualquer atividade com ou sem fim lucrativo. Constitui-se a gerência do conjunto de operações destinadas à formação de recursos financeiros necessários ao pagamento dos fatores de produção ou de serviços e sua distribuição, assim como das obrigações decorrentes das transações comerciais e de crédito da empresa.

1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Segundo pesquisas realizadas pelo – Serviço de Apoio às Pequenas e Médias Empresas (SEBRAE), o tempo de permanência das pequenas e médias empresas no mercado é muito curto, sendo que muitas encerram suas atividades no primeiro ano de existência. Segundo esta pesquisa, este fato ocorre devido a não utilização de métodos administrativos eficazes no gerenciamento dos negócios. Em muitos casos, o gerenciamento é efetivado pela intuição e pelo empirismo, não existindo nenhuma forma de análise dos dados com vista ao planejamento e apoio à tomada de decisão.

Essa análise de dados pode ser implementada de maneira eficaz através do fluxo de caixa, que permite ao gerente ou administrador uma visão consistente da situação financeira da empresa.

A proposta deste trabalho é dar ênfase a esta ferramenta contábil, que embora não seja exigida por lei, é de grande utilidade interna na empresa, pois através de sua demonstração o administrador pode verificar o que ocorreu em termos de entrada e saída de recursos financeiros em determinado período.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Dar ênfase à importância do fluxo de caixa para o controle financeiro de uma empresa, a fim de assegurar sua continuidade no mercado, que se torna cada vez mais competitivo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Conceituar fluxo de caixa;
- b) Definir suas características e objetivos;
- c) Estabelecer critérios para elaboração e implantação do fluxo de caixa;
- d) Demonstrar um modelo de fluxo de caixa;
- e) Comentar sobre a revisão e controle do fluxo de caixa.

1.4 JUSTIFICATIVA

Muitas empresas não possuem um controle de suas entradas e saídas, muito menos um controle de custos e despesas, ficando difícil para a empresa visualizar e

avaliar com maior segurança o quanto possui em montantes a receber e a pagar, a fim de fazer frente a novos gastos operacionais e investimentos.

Observado essa lacuna em relação aos registros de controle de entradas e saídas, este trabalho busca orientar a empresa a respeito de orçamento de caixa, para avaliar a disponibilidade de dinheiro para futuros pagamentos e/ou investimentos, identificando necessidade de negociação de prazos junto a fornecedores e principalmente mensurar a real situação econômica e financeira da empresa.

Sabe-se que o futuro de toda empresa depende, muitas vezes da competência da sua administração. O fluxo de caixa é o instrumento de projeção que auxilia a administração a estabelecer as necessidades financeiras a curto e longo prazo, informando de forma clara a época que irão ocorrer os ingressos e desembolsos de caixa. Pensando desta forma, é que se faz necessário dar ênfase à importância do uso do fluxo de caixa a fim de garantir a continuação da empresa no mercado.

1.5 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa tem a finalidade de apontar os procedimentos necessários para se atingir os objetivos do trabalho a que se propõe.

Qualquer trabalho acadêmico feito com rigor exige a utilização de uma metodologia científica, para se chegar a resultados satisfatórios.

Trujillo (1974, p. 24) define:

método é a forma de proceder ao longo de um caminho. Na ciência os métodos constituem os instrumentos básicos que ordenam de início o pensamento em sistemas, traçam de modo ordenado a forma de proceder do cientista ao longo de um percurso, para alcançar um objetivo.

Visando atingir os objetivos propostos neste trabalho, que tem como tema a importância do fluxo de caixa para a administração financeira de uma empresa, utilizaremos literaturas especializadas a fim de determinar as informações que possibilitem o empresário utilizar uma ferramenta contábil o “fluxo de caixa” a fim de avaliar e controlar seu patrimônio.

Neste sentido, entendemos que a pesquisa feita com procedimentos científicos é capaz de demonstrar e explicar os fenômenos, suas causas e leis, possibilitando a obtenção de respostas para as questões suscitadas neste trabalho.

A monografia constitui em um estudo exaustivo dos aspectos de um tema, conforme Lakatos (*apud* Marconi, 1985, p.210), que a conceitua como sendo uma “descrição ou tratado especial de determinada parte de uma ciência, da arte, da história, etc.”

Sendo assim, esta monografia fará uso de estudos bibliográficos da Biblioteca Universitária, de dados coletados via Internet e da orientação de um professor do departamento do curso.

1.6 LIMITAÇÕES DO TRABALHO

Por se tratar de uma matéria extensa, devido à amplitude e a empregabilidade do fluxo de caixa, faz-se necessário delimitar a abordagem do tema proposto. Desta forma este trabalho monográfico ficará restrito a importância da necessidade do fluxo de caixa para avaliar e controlar os recursos financeiros colocados à disposição das atividades operacionais de uma empresa.

CAPITULO II

2. FLUXO DE CAIXA

2.1 CONCEITOS E APLICAÇÕES.

A administração financeira centraliza-se na captação, na aplicação dos recursos necessários e na distribuição eficiente dos mesmos, para que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas a que se propõe a sua cúpula diretiva.

O princípio da administração financeira é, fundamentalmente, cuidar em ter-se o numerário para saldar em tempo os compromissos assumidos com terceiros e maximizar os lucros. A meta do administrador financeiro resume-se no dilema básico: liquidez versus rentabilidade. Para melhor compreensão do objetivo liquidez, é imprescindível o conhecimento do conceito de fluxo de caixa.

Conforme Zdanowicz (1989, p.24), o fluxo de caixa é:

(...) o instrumento que relaciona o conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período. O fluxo de caixa pode ser também conceituado como: o instrumento financeiro com o objetivo de apurar os somatórios de ingressos e desembolsos financeiros da empresa, em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela empresa.

O autor conceitua o fluxo de caixa em função do tempo de sua projeção em curto prazo para atender quaisquer finalidades da empresa, principalmente, de capital de giro, e em longo prazo para fins de investimento em itens do ativo permanente.

Em conformidade, Assaf e Silva (1997), colocam que o fluxo de caixa é um instrumento que auxilia no planejamento e controle das entradas e saídas de recursos em um determinado intervalo de tempo, pré-determinado pelo administrador, prevendo

atender eventuais necessidades, auxiliando no funcionamento da empresa com suas reservas, como executar transações e aproveitar possíveis oportunidades de negócios.

Convém destacar que o uso e a prática do fluxo de caixa o consagraram através do tempo, porém não se deve confundir com a conta caixa do ativo disponível da empresa. Procura-se administrar financeiramente, através do fluxo de caixa as seguintes contas: caixa, bancos e aplicações no mercado aberto da empresa; em síntese, consiste no fluxo do disponível.

A conta caixa constitui-se hoje, para muitas empresas, uma reserva, ou melhor, um fundo de caixa para pagar pequenas despesas e por si só, o montante de dinheiro “vivo” existente na empresa é reduzido. As transações econômico-financeiras realizadas pelas empresas são feitas através de moeda escritural, o cheque, pela aceitação facilidade de conversão em dinheiro e segurança que este representa no mercado.

O fluxo de caixa é um instrumento adequado para se obter um bom controle financeiro, porque ele auxilia o administrador, e é através dele que se faz o acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa.

Segundo Sá (1995, p.217), o conceito de fluxo de caixa é:

Fluxo de liquidez, ou seja, o curso que no tempo traça o confronto entre recursos de recebimentos e os desembolsos por pagamentos. Forma dinâmica de conhecer o comportamento da liquidez ou capacidade de dispor de dinheiro para fazer frente às necessidades financeiras. Procedimento técnico de acompanhamento entre encaixes e desencaixes obtendo-se o valor líquido entre tais confrontos em períodos sucessivos. Tecnicamente o Fluxo de Caixa é de natureza provisional e visa a observar, quase sempre, a possibilidade de resgatar dívidas ou cobrir investimentos que demandam desembolsos adicionais ou suplementares.

Observa-se que estes conceitos além de caracterizar o fluxo de caixa como sendo um instrumento que possibilita o controle das atividades financeiras da empresa, fornece informações capazes de prever situações financeiras futuras com antecedência, possibilitando as devidas mudanças.

2.2 COMPOSIÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Os itens que compõem o fluxo de caixa, segundo Chagas (1999), são:

- a) Investimento inicial - é o valor necessário para se abrir, montar uma empresa bem como, reservar uma parte para o primeiro mês de funcionamento até a entrada de caixa da empresa.
- b) Saldo de caixa inicial - é o valor que se tem no caixa no primeiro dia de operação da empresa.
- c) Total das entradas - é o valor total de dinheiro no caixa da empresa, esse dinheiro pode ser obtido das seguintes formas:
 - Receitas de vendas - valor obtido através do recebimento das vendas a prazo e das vendas à vista.
 - Receitas financeiras - são valores obtido a partir de aplicações financeiras.
 - Empréstimos - valor tomado através de terceiros.
 - Outras receitas - aos valores decorrentes de outro negócio que não ter a ver com a função da empresa.
- d) Total de saídas - é para registrar todas as saídas de dinheiro da empresa, serve também para auxiliar, no quanto deverá guardar para fazer face a pagamentos futuros.
- e) Saldo no período - é o resultado obtido da diminuição do total das entradas com o total das saídas, indicando se sobrou ou faltou em dado momento.
- f) Reserva de capital - é o valor que a empresa reserva para utilizar em alguma oportunidade de investimentos.
- g) Depreciação - é uma alternativa que a empresa tem de descontar do imposto, pois na realidade não sai dinheiro da empresa, é um valor que através de um percentual dado pelo governo a empresa pode descontar como desgaste, perda. A depreciação no fluxo de caixa aparece tanto nas entradas como também nas saídas.
- h) Fluxo líquido de caixa - indica quanto a empresa tem disponível no seu caixa.

Através dos itens do fluxo de caixa se organizam as formas que a empresa obteve as entradas, saídas e o saldo resultante verificando se está alcançando os objetivos da empresa no que diz respeito a lucratividade, retorno aos acionistas, enfim se a empresa está conseguindo se manter.

2.3. OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa fornece informações vitais para o desempenho financeiro da empresa, portanto cabe a administração financeira fazer uso destas informações para viabilizar os planos e diretrizes, a fim de atingir os objetivos.

Zdanowicz (1989) especifica quais os mais importantes objetivos do fluxo de caixa, conforme se segue:

- a) Facilitar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras;
- b) Programar os ingressos e desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- c) Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultuosos em época de pouco encaixe;
- d) Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período, e aplica-los de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa;
- e) Proporcionar o intercâmbio entre os diversos departamentos da empresa com a área financeira;
- f) Desenvolver o uso eficiente e racional do disponível;
- g) Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da empresa;
- h) Providenciar recursos para atender aos projetos de implantação, expansão, modernização ou realocização industrial e/ou comercial;

- i) Fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro;
- j) Auxiliar na análise dos valores a receber e estoques, para que se possa julgar a conveniência em aplicar nesses itens ou não;
- k) Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- l) Estudar um programa saudável de empréstimos ou financiamentos;
- m) Projetar um plano efetivo de resgate de débitos;
- n) Analisar a conveniência de serem comprometidos os recursos pela empresa;
- o) Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim controles financeiros.

Desta forma, fica claro que o objetivo principal do fluxo de caixa é agilizar as entradas de recursos no caixa em relação às saídas, através da aplicação, pela empresa, de recursos próprios e de terceiros nas atividades mais rentáveis.

Percebe-se, com a observância dos objetivos expostos acima, que a administração financeira de uma empresa comercial pequena, média ou de grande porte, deve utilizar o fluxo de caixa para maximizar os resultados e, com isso, garantir sua continuidade no mercado.

2.4. CARACTERÍSTICAS DO FLUXO DE CAIXA

Segundo Zdanowicz (1989, p.25), o termo fluxo de caixa:

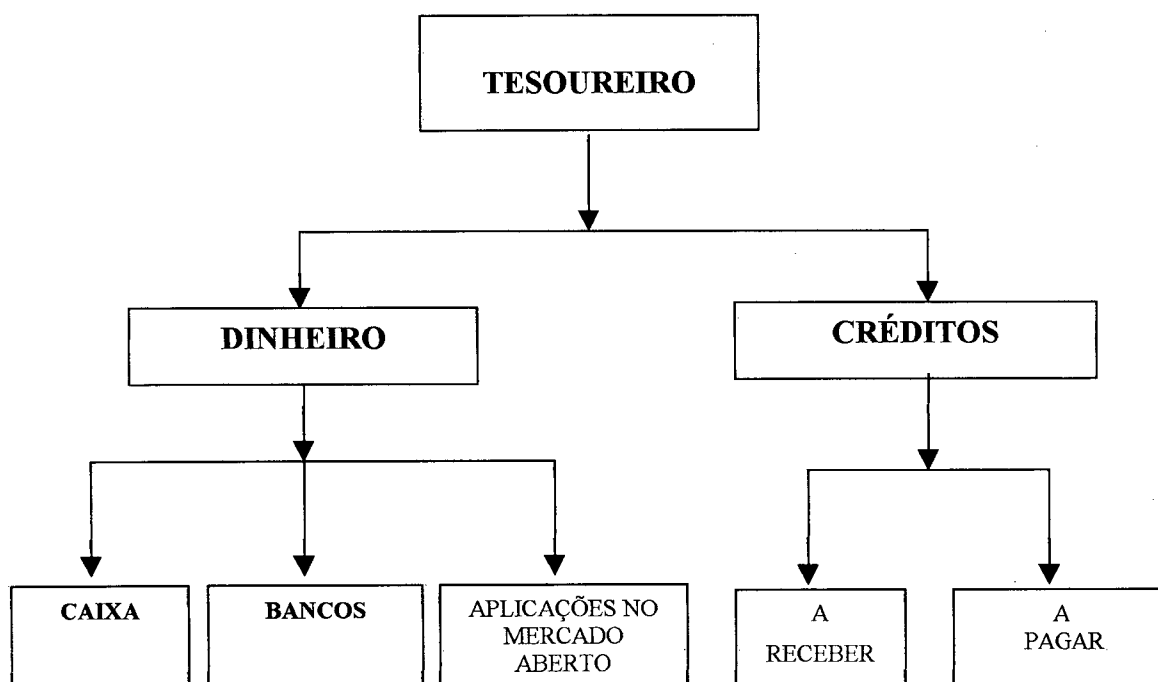
(...) é também denominado pela expressão inglesa *cash flow*, mas outras denominações são utilizadas: Orçamento de Caixa, Demonstrativo de Origens e Aplicações de Recursos e Quadro de Fontes e Usos de Recursos.

O fluxo de caixa pode ser melhor visualizado por intermédio de um diagrama.

Na figura abaixo, percebe-se que o tesoureiro guarda os valores monetários, maneja o numerário e os créditos. Em muitas empresas, seja ela industrial e/ou comercial, de pequeno ou médio porte, a administração financeira está estruturada conforme essa figura e restrita a uma única pessoa, que é responsável por diversas

tarefas. Esse fato pode ocasionar, muitas vezes, uma má gestão dos recursos financeiros existentes. (Zdanowicz, 1989)

DIAGRAMA REPRESENTATIVO DO FLUXO DE CAIXA



*Fonte: Zdanowicz (1989, p.26)

O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações. Dessa forma, o administrador financeiro pode verificar se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função do nível desejado pela empresa.

Ao caracterizar-se o fluxo de caixa, deve-se conhecer quais são os tipos de recursos que, normalmente, ingressam no caixa e de que forma eles são desembolsados, pois somente através desse conhecimento pode-se realizar as análises do fluxo destes recursos no caixa da empresa.

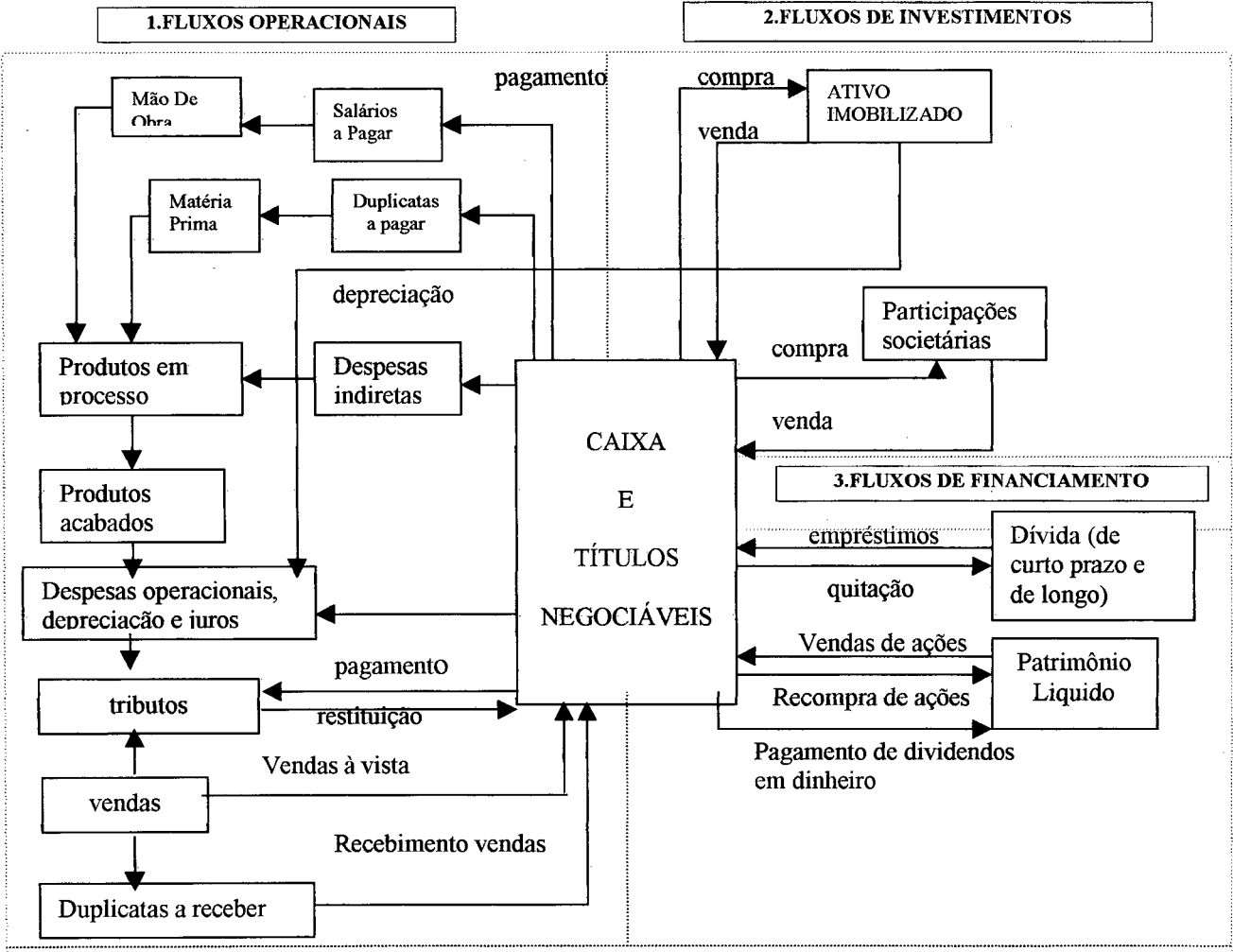
2.5 AMPLITUDE DO FLUXO DE CAIXA

2.5.1 Fluxo de caixa aplicado em uma empresa

O estudo do fluxo de caixa permite ao tomador de decisões analisar a alocação de recursos através do ciclo operacional, permitindo a este intervir quando necessário, efetuando as devidas correções, a fim de manter o perfeito funcionamento deste ciclo, uma vez que estas alocações variam conforme as necessidades da empresa em determinados momentos.

O Fluxo de Caixa pode ser demonstrado, interagindo numa empresa, da forma apresentada na página seguinte.

FLUXOS DE CAIXA NA EMPRESA



Fonte: Gitman. 1997. p.82.

Observa-se, pela ilustração, que o fluxo de caixa divide-se em: fluxos operacionais, fluxos de investimento e fluxos de financiamento. A seguir, conceituamos cada um deles.

2.5.1.1 Fluxos operacionais

São os fluxos de caixas diretamente relacionados à produção e venda dos produtos e serviços da empresa.

Para um melhor entendimento, faz-se necessário a descrição de cada conta que compõe este fluxo:

- a) Caixa – é o numerário em cédulas e moedas, ordens de pagamento à vista e cheques a receber em poder da empresa;
- b) Títulos negociáveis – valores aplicados em títulos, através de Corretoras de Valores Mobiliários ou outras instituições credenciadas pelo Banco Central do Brasil, tais como: LTNs (Letras do Tesouro Nacional), LTEs (Letras de Tesouros Estaduais), LCs (letras de Cambio), CDs (Certificados de Depósito), com clausura de recompra e ou compromisso de resgate antecipado, de acordo com a legislação vigente;
- c) Duplicatas a pagar – Obrigações geralmente representadas por duplicatas decorrentes de aquisição de mercadorias, matérias-primas, e outros bens e serviços necessários ao atendimento das atividades operacionais da empresa, a serem pagas durante o exercício;
- d) Salários a pagar – é a remuneração decorrente da mão de obra utilizada na produção.
- e) Mão de obra – é o trabalho manual executado pelo funcionário para transformar a matéria prima em um produto;
- f) Matéria prima – são os bens de consumo, transformação ou reposição adquirida pela empresa e utilizados em suas atividades operacionais;
- g) Produtos em processo – são bens semi-acabados em processo de produção por parte da empresa, quando do encerramento do exercício contábil;

- h) Produtos acabados ou mercadorias – são bens adquiridos ou produzidos pela empresa e que se encontrem em seus estabelecimentos ou depósito para revenda ou venda a seus clientes;
- i) Despesas operacionais - é todo esforço operacional para obtenção de receitas. As despesas operacionais estão divididas em:
 - Despesas com vendas - são os valores da remuneração dos esforços de comercialização em determinado período, tais como, salários e comissões de vendedores; encargos sociais; despesas de entrega; despesas com material de vendas; propaganda; etc.
 - Despesas com administração - são os valores das remunerações das atividades da administração geral no período, tais como, salários da administração; Honorários da diretoria; encargos sociais; despesas de material, despesas com treinamento; viagens e estadias; publicidade e publicações; etc.
- j) Depreciação – É o valor referente ao registro do desgaste, ou perda do significado econômico sofrido pelos bens tangíveis do ativo imobilizado em decorrência da utilização na atividade operacional da empresa;
- k) Tributo – assim está definido no artigo 3º e 4º do Código Tributário Nacional (CTN):

Art.3º - Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção por ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

Dispõe, ainda, o CTN:

Art. 4º - A natureza jurídica específica do tributo é determinada pelo fato gerador da respectiva obrigação, sendo irrelevantes para qualificá-la:
 I – a denominação e demais características formais adotadas pela lei;
 II – a destinação legal do produto de sua arrecadação.

São exemplos de tributos: Cofins, PIS, ISS, IPTU, IPVA, etc.

- l) vendas líquidas – é referente ao resultado líquido da comercialização das mercadorias e serviços junto aos clientes em determinado período.

- m) Duplicatas a receber – valores a receber decorrentes de vendas ou prestação de serviços, normalmente a prazo, com emissão de faturas e duplicatas em determinado período.

2.5.1.2 Fluxos de investimento

São os fluxos de caixa relacionados com a compra e venda de ativos imobilizados, e participações societárias. As operações de compra geram saídas e as de vendas geram entradas de recursos no caixa.

As contas que compõe este fluxo são:

- a) Ativo imobilizado – é representado por aplicações feitas pela empresa na aquisição, construção ou obtenção de bens de natureza material (tangíveis) e direitos de natureza imaterial (intangíveis), destinados a utilização na consecução das atividades operacionais da empresa. São exemplos de ativo imobilizado: terrenos, edificações, benfeitorias, móveis e utensílios, instalações, veículos, outros.
- b) Participações societárias – são ações, quotas adquiridos pela empresa como investimento de caráter permanente em outras companhias.

2.5.1.3 Fluxos de financiamento

São fluxos de caixa que resultam de operações de empréstimos e capital próprio (Patrimônio Líquido Contábil).

As operações de quitação de empréstimos, tanto a curto quanto em longo prazo, resultarão numa correspondente entrada e saída de recursos no caixa.

Correspondem ao fluxo de financiamento as seguintes contas:

- a) Dívidas – estão diretamente relacionadas as obrigações decorrentes de empréstimos a Instituições Financeiras, normalmente Bancos, representadas por notas promissórias, contratos de abertura de créditos, cédulas de créditos, inclusive encargos e impostos sobre operações financeiras.

- b) Capital Próprio (Patrimônio líquido) – É representado por obrigações da empresa para com seus acionistas, proprietários e beneficiários, de prazo geralmente indeterminado. É o investimento dos proprietários na empresa.

Desta forma, os fluxos de caixa operacionais, de investimento e de financiamento afetam o saldo de caixa – aumentando, diminuindo ou permanecendo inalterado durante um determinado período.

Analizando a ilustração verifica-se que existe uma interdependência entre as diversas áreas da empresa, possibilitando ao tomador de decisões visualizar a época em que ocorrerão os ingressos e os desembolsos de caixa decorrentes da atividade operacional, fornecendo informações para que este possa agir com certa habilidade nos momentos de situações desfavoráveis.

2.6. ATIVIDADE OPERACIONAL NA EMPRESA

Consiste no conjunto de procedimentos que envolvem a produção, a manutenção, e a comercialização de produtos e/ou serviços onde são empregados os recursos financeiros da empresa.

Estes recursos por sua vez sofrem mutações decorrentes das necessidades da empresa. É neste contexto que fica explícita a importância do fluxo de caixa, pois através das informações geradas, cabe ao responsável garantir o perfeito andamento deste ciclo agindo de maneira adequada na tomada de decisões nos momentos oportunos, a fim de alcançar os objetivos da empresa.

É no ciclo operacional que se iniciam os registros das entradas e saídas no fluxo de caixa, cujos principais ingressos operacionais são realizados pelas vendas à vista, recebimento, desconto, caução e cobranças de duplicatas de vendas a prazo realizadas pela empresa. As saídas podem ser relacionadas com as compras de matérias-primas à vista e à prazo, salários e ordenados com os encargos sociais pertinentes, custos indiretos de fabricação, despesas administrativas e de vendas, despesas financeiras e tributárias.

O Fluxo de caixa descreve estas movimentações financeiras em determinado período de tempo, tendo por objetivo preservar uma liquidez imediata essencial à manutenção das atividades da empresa. O saldo deste fluxo deve ser suficiente para cobrir as várias necessidades associadas aos fluxos de recebimento e pagamentos. É importante observar que quando o saldo de caixa apresenta-se muito baixo a empresa corre o risco de perder descontos financeiros, pela incapacidade de efetuar compras a vista junto aos fornecedores. Em contrapartida, quando há um elevado saldo de caixa, o que garante uma maior segurança financeira, a empresa apura um maior custo de oportunidade frente a novos negócios.

Para Assaf e Silva (1997), o fluxo de caixa não deve ser uma preocupação exclusiva da área financeira, mas sim de todos os setores empresariais com os resultados líquidos de caixa.

Sendo assim, é imprescindível a análise do fluxo de caixa para manter o equilíbrio financeiro da empresa.

CAPÍTULO III

3. DESENVOLVIMENTO DO FLUXO DE CAIXA

3.1 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Nesta fase, o administrador financeiro deve desenvolver um fluxo de caixa de acordo com as atividades operacionais da empresa a fim de possibilitar uma visão clara da época em que terá um excedente de caixa ou um déficit.

Segundo Zdanowicz (1989, p.50), o fluxo de caixa “é um mecanismo pelo qual o administrador financeiro irá manter uma estrutura de informações que permita planejar os ingressos e desembolsos de caixa.”

A primeira etapa de elaboração do fluxo de caixa consiste no planejamento o qual dependerá do tamanho e do ramo de atividade da empresa. Todavia, quando a empresa apresenta um ciclo operacional dinâmico faz-se necessário a projeção dos ingressos e desembolsos dos recursos financeiros em curto prazo devido as oscilações em seu volume de vendas.

O modelo de fluxo de caixa diário constitui-se em poderoso instrumento de planejamento e de controle financeiro para a empresa pois fornece a posição dos recursos em função dos ingressos e desembolsos de caixa. Já o fluxo de caixa em longo prazo tem em vista relacionar alterações significativas nos futuros saldos de caixa da empresa. Tem por objetivo demonstrar a possibilidade de serem geradas as disponibilidades de caixa, ou obtidos os recursos financeiros necessários à manutenção das atividades planejadas para um dado período. Deverão indicar as épocas em que as disponibilidades poderão ser insuficientes, a fim garantir que o administrador possa agir com eficiência.

No que se refere ao planejamento, Marion (1993, p. 404) assim explana:

(...) através do planejamento financeiro o gerente saberá o momento certo em que contrairá empréstimos para cobrir a falta (insuficiência) de fundos, bem como aplicar no mercado financeiro o excesso de dinheiro, evitando, assim, a corrosão inflacionária e proporcionando maior rendimento à empresa.

Assim, o planejamento financeiro consiste numa estrutura de informações que irão auxiliar a administração na indicação antecipada de quais as reais necessidades de numerário para o atendimento dos compromissos que a empresa venha assumir, considerando os prazos para serem saldados.

Contudo quanto maior cuidado na elaboração do fluxo de caixa pela empresa menor terá de ser o nível de caixa para atender as necessidades diárias, uma vez que este valor é determinado de acordo com o ciclo operacional da empresa.

Segundo Zdanowicz (1989), para que a empresa obtenha resultados positivos através do fluxo de caixa é necessário que observe os requisitos abaixo:

- a) Buscar a maximização do lucro possuindo certos padrões de segurança, previamente fixados;
- b) Assegurar ao caixa um nível desejado, a partir da constituição de reservas necessárias à empresa;
- c) Maior liquidez nas aplicações dos excedentes de caixa no mercado financeiro;
- d) Determinar o nível desejado de caixa a partir das contas que compõe o disponível da empresa;
- e) Fixar limites mínimos, mediante as experiências adquiridas pela empresa, permitindo realizar os ajustes quando for necessário;
- f) Ainda que a empresa observe certos padrões de segurança, pode investir parte de seus recursos disponíveis, mas nunca além do mínimo necessário para as suas atividades operacionais.

Zdanowicz (1989) explica que, para a elaboração do fluxo de caixa, é interessante levantar as seguintes informações:

- a) projeção de vendas;

- b) estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- c) levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;
- d) determinação da periodicidade do fluxo de caixa; de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;
- e) orçamento dos demais ingressos;
- f) desembolsos de caixa para o período em questão.

As empresas se vêem obrigadas não somente a projetar o fluxo de caixa, mas a fazê-lo da maneira mais correta. Sabendo quais são os objetivos e as metas que a empresa quer alcançar, resta ao administrador financeiro tomar a decisão mais rentável, para fazer a distribuição dos recursos no ativo da empresa.

É por isso que os administradores devem, além de captar e investir recursos visando maximizar o lucro da empresa, controlar os custos e despesas e ficar atento às mudanças que estão ocorrendo dentro e fora do seu ambiente de trabalho, para ficar por dentro das oportunidades de investimentos que podem surgir.

Devido a estes e a outros fatores, o fluxo de caixa pode ser utilizado pela administração das micros, médias e grandes empresas, a fim de garantir a eficácia econômica, técnica, financeira, e administrativa da empresa. É claro que algumas empresas possuem uma maior dificuldade, pela própria maneira de como elas tratam a gestão financeira da empresa, e por quem é realizada a atividade envolvida no processo de coleta e análise dos dados.

Conforme Braga (1989), é normal que as atividades de coleta de dados, análise de captação de recursos e análise de investimentos, nas empresas de pequeno e médio porte, estejam sob a responsabilidade de uma só pessoa – deixando em segundo plano a área financeira, que é tão importante para a empresa. Não é o que acontece nas grandes organizações, que costumam dividir a responsabilidade da área financeira entre executivos especializados na função, tais como: diretor financeiro, diretor tesoureiro e diretores adjuntos de finanças e controladoria.

3.2 IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Para fazer a implantação do fluxo de caixa existem alguns requisitos que devem ser obedecidos. Segundo Zdanowicz (1989), os requisitos para implantação do fluxo de caixa são:

- a) apoio da alta cúpula diretiva da empresa; organização da estrutura funcional da empresa com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área;
- b) integração dos diversos setores da empresa ao sistema do fluxo de caixa;
- c) definição do sistema de informações, quanto aos tipos de informações, formulários a serem utilizados, calendários de entrega dos dados e os responsáveis pela elaboração das diversas projeções;
- d) treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa na empresa;
- e) criação de um manual de operações financeiras;
- f) comprometimento dos responsáveis das diversas áreas, no sentido de alcançar os objetivos e as metas propostas no fluxo de caixa;
- g) controles financeiros adequados, especialmente da movimentação bancária;
- h) utilização do fluxo de caixa para avaliar com antecedência os efeitos da tomada de decisões que tenham impactos financeiros na empresa;
- i) fluxograma das atividades na empresa, ou seja, definir as atividades meio e as atividades fins.

Tais procedimentos devem ser encarados com atenção pelo administrador financeiro, para que não se choquem com a política imposta pela cúpula administrativa. Reconhecer as metas e objetivos da empresa e ter em mente a política de dividendos, são apenas algumas das informações que o administrador deve possuir para a tomada de decisão.

Adotando os procedimentos acima, pode-se implantar o fluxo de caixa de acordo com os valores fornecidos em suas respectivas datas, quando ocorrerem as entradas e saídas de caixa. O fluxo de caixa é, portanto, um instrumento que deve ser

explorado ao máximo pelo seu usuário, pois, aliado a uma boa interpretação e planejamentos corretos, possibilita decisões mais conscientes e seguras.

Através da execução do fluxo de caixa, estarão sendo administradas as contas do caixa, bancos, aplicações, contas a receber e contas a pagar, pois o fluxo de caixa não está vinculado apenas à conta caixa, mas sim, consiste no fluxo de todo o disponível.

Como o fluxo de caixa pode ser moldado, existem diferentes classificações e agrupamentos de contas, além de diferentes possibilidades de espaços ou períodos a serem analisados e projetados. Poderão ser feitos levantamentos diários, semanais ou mensais para um ou vários períodos consecutivos.

Existe ainda a possibilidade de agrupar ou especificar os ingressos e desembolsos, de comparar resultados projetados com o que foi efetivamente realizado. Em resumo, é possível trabalhar com diversas variantes, buscando sempre o modelo que traduza com maior fidelidade a real situação financeira da empresa.

Seja qual for o espaço de tempo analisado em um fluxo de caixa, o mais importante é a clareza e objetividade que irá servir de subsídios para o auxílio do gestor na tomada de decisão.

3.2.1 Modelo de fluxo de caixa

Para uma melhor compreensão, apresentar-se-á um modelo de fluxo de caixa que poderá ser utilizado por uma empresa comercial.

Esse modelo possui três colunas, que representam os valores projetados e realizados e as defasagens positivas ou negativas constatadas, em valores absolutos ou relativos, dependendo da análise em questão. Em virtude de sua variação, busca-se as causas, os efeitos e as medidas corretivas para seu equacionamento financeiro. Uma das vantagens desse modelo refere-se à flexibilidade e possibilidade de acompanhamento diário do caixa, além do fato de permitir a simulação de várias situações financeiras.

FLUXO DE CAIXA MENSAL

Periodos	Janeiro			Fevereiro			Março			...			Total		
Itens	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D
1. INGRESSOS															
1.1 vendas a vista															
1.2 cobrança em carteira															
1.3 cobrança bancária															
1.4 desconto de duplicatas															
1.5 venda de itens do ativo permanente															
1.6 aluguéis recebidos															
1.7 aumento de capital social															
1.8 receitas financeiras															
1.9 outros															
SOMA															
2. DESEMBOLSOS															
2.1 compras a vista															
2.2 fornecedores															
2.3 salários e ordenados															
2.4 compra de itens do ativo permanente															
2.5 energia elétrica															
2.6 telefone															
2.7 manutenção de maquinas															
2.8 despesas administrativas															
2.9 despesas c/ vendas															
2.10 despesas tributárias															
2.11 despesas financeiras															
2.12 outros															
SOMA															
3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1 – 2)															
4. SALDO INICIAL DE CAIXA															
5. DISPONIBILIDADE ACUMULADA															
6. NÍVEL DESEJADO DE CAIXA															
7. EMPRESTIMOS A CAPTAR															
8. APLICAÇÕES NO MERCADO ABERTO															
9. AMORTIZAÇÕES															
10. RESGATES															
11. SALDO FINAL DE CAIXA															

*Fonte: Zdanowicz, 1989, p.64.

Legenda: P = Projetado; R = Realizado; D = Defasagem

Os principais itens que compõe o fluxo de caixa apresentado são: ingressos, desembolsos, diferença do período, saldo inicial de caixa, disponibilidade acumulada, nível desejado de caixa, empréstimos, amortizações ou resgates das aplicações, saldo final de caixa.

A seguir, discrimina-se cada um deles:

- a) ingressos - São todas as entradas de caixa e bancos em qualquer período, como as vendas à vista que serão lançadas diretamente no fluxo, ou as vendas a prazo que necessitam de mapas auxiliares de recebimento normal (cobrança simples e bancária) e os recebimentos com atraso e, posteriormente, transportados para o Fluxo de caixa. Pode-se ter ingressos por aumento de capital social, desconto de duplicatas, venda de itens do ativo permanente, aluguéis recebidos e receitas financeiras.
- b) Desembolsos - constituem-se das compras a vista e das compras a prazo que necessitam de mapas auxiliares para posterior transporte ao Fluxo de caixa. Considera-se também como desembolsos, os salários e ordenados com os encargos sociais de mão-de-obra direta e indireta, além de todas as despesas operacionais. A compra de itens do ativo permanente também representa uma saída de caixa ou bancos. Enfim são considerados desembolsos todas as operações financeiras decorrentes de pagamentos gerados pelo processo de produção, de comercialização e distribuição de produtos pela empresa;
- c) Diferença do período - ao comparar-se, período por período, os ingressos e desembolsos, apura-se o saldo (diferença do período), ou seja, o resultado entre os recebimentos e os pagamentos da empresa. Sendo assim, a diferença do período é encontrada a partir da diferença entre os valores projetados, como ingressos e desembolsos pela empresa, podendo ser positiva, negativa ou nula;
- d) Saldo inicial de caixa - É igual ao saldo final de caixa do período imediatamente anterior;
- e) Disponibilidade acumulada - É o resultado da diferença do período apurado, mais o saldo inicial de caixa;

- f) Nível desejado de caixa - É a projeção do disponível para o período seguinte, ou seja, a determinação do capital de giro líquido necessário pela empresa, em função do volume de ingressos e de desembolsos futuros. Em função do nível desejado de caixa e da disponibilidade acumulada, o saldo poderá ser positivo, indicando excesso, que deverá ser transportado para melhor aplicação pela empresa, ou se o saldo for negativo, deverão se captados recursos nas fontes disponíveis menos onerosas. Sendo assim, o que levará a utilizar uma ou outra fonte será o custo do recurso a ser captado pela empresa;
- g) Empréstimos ou aplicações de recursos financeiros - A partir do saldo das disponibilidades acumuladas, poderão ser captados empréstimos para suprir as necessidades de caixa, ou serão realizadas aplicações no mercado financeiro, quando houver excedente de caixa;
- h) Amortizações ou resgates das aplicações - Amortizações são as devoluções do principal tomado emprestado, enquanto os resgates da aplicação constituem-se nos recebimentos do juro e do capital investido;
- i) Saldo final de caixa - É o nível desejado de caixa projetado para o período seguinte, que será o saldo inicial de caixa do período subsequente, sendo que este saldo sempre tem que ser positivo.

Conforme Zdanowicz(1989), outros modelos de fluxo de caixa podem ser utilizados, dependendo do tamanho e do tipo de atividade econômica da empresa, tais como: o fluxo de caixa diário projetado para um mês; fluxo de caixa de ingressos e de desembolsos; fluxo de caixa operacional e extra-operacional; fluxo de caixa mensal operacional e extra-operacional e o fluxo de caixa periódico.

Depois de implantar-se o fluxo de caixa, é necessário manter um esquema de revisão, devido às grandes oscilações de mercado – além de para verificar se a empresa está alcançando os valores reais que foram previstos.

3.3 REVISÃO E CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA

A revisão e o controle do Fluxo de caixa servem para detectar, ao mesmo tempo, os pontos fracos e fortes, com o intuito de sugerir medidas corretivas em tempo hábil, permitindo assim a escolha de alternativas mais viáveis à empresa.

Para Zdanowicz (1989, p.89), a revisão do fluxo de caixa:

(...) é muito importante e necessário para que a empresa possa analisar os resultados que estão sendo auferidos, em função dos valores projetados. Como o fluxo de caixa é projetado pela empresa, ele está sempre sujeito às oscilações de mercados, bem como imprevistos inerentes à atividade empresarial.

A revisão do fluxo de caixa compreende os seguintes controles:

- a) controle diário da movimentação bancária;
- b) boletim diário de caixa e bancos;
- c) controle financeiro diário, em termos de ingressos e de desembolsos de caixa.

É recomendável que o controle do realizado com o orçado seja efetuado diariamente, pois assim apresenta a vantagem de aliviar os acúmulos normais de final de mês. Os levantamentos efetuados apenas no encerramento do mês tornam-se exaustivos e retardam elaboração do novo fluxo de caixa da empresa.

O controle diário diminui a margem de erros e permite acompanhar a performance, em tempo de aplicar eventuais medidas corretivas.

Ainda Zdanowicz (1989, p.94) coloca que o controle do fluxo de caixa pode ser realizado de acordo com os seguintes princípios:

- a) o período de controle deve ser igual ao do orçado;
- b) os títulos de contas a receber e a pagar devem coincidir com os adotados pela contabilidade da empresa;
- c) o prazo entre a realização e a comparação deve ser tão curto quanto possível, para evitar erros e permitir uma rápida ação corretiva;
- d) a pessoa encarregada do controle deverá ser diferente daquela que estabeleceu as estimativas ou efetuou operações de encaixe e de desencaixe.

É de fundamental importância que sejam comprovados através de documentos todos os ingressos e desembolsos do fluxo de caixa, a fim de garantir a legitimidade

destas operações. Entende-se por comprovantes as notas fiscais de compra e de venda, duplicatas, promissórias e os títulos a receber e a pagar. Para comprovação de despesas, a empresa fará uso de modelos de recibos devidamente aprovados pela administração.

Para facilitar a revisão e o controle do Fluxo de caixa existem planilhas (modelos em anexos) que poderão ser utilizados pela empresa, ou adaptados conforme seu tamanho e atividade econômica.

3.4 A UTILIDADE DO FLUXO DE CAIXA PARA A ADMINISTRAÇÃO E A CONTABILIDADE DE UMA EMPRESA

O fluxo de caixa é uma ferramenta contábil fundamental para alcançar os objetivos da empresa. Quando utilizado de maneira correta, é um instrumento imprescindível para gerar o equilíbrio entre os ingressos e desembolsos de caixa, permitindo ao administrador aplicar o excedente no mercado financeiro e captar recursos menos onerosos para a empresa quando houver escassez.

Além disso, o fluxo de caixa demonstra as operações financeiras que são realizadas pela empresa em determinado período, facilitando a análise e a tomada de decisão. As empresas que o utilizam podem:

- a) Levantar informações sobre recursos necessários para a execução e a realização do plano geral de operações;
- b) Empregar os recursos financeiros conforme as informações presentes nas projeções de venda, produção e despesas operacionais, assim como dados relativos aos índices de atividades: prazos médios de rotação de estoques, de valores a receber e a pagar;
- c) Saldar as obrigações da empresa na data do vencimento, evitando o pagamento de juros referentes ao atraso, assim como possíveis protestos em cartório pela falta de pagamento destas obrigações;
- d) Buscar o perfeito equilíbrio entre as entradas de caixa (vendas à vista, vendas à prazo, recebimentos normais, recebimentos com atraso, entre

outros) e as saídas de caixa (compras à vista, compras à prazo, despesas operacionais, entre outras);

- e) Analisar quais fontes de empréstimos são menos onerosas para empresa, no caso de eventuais necessidades;
- f) Desenvolver o controle dos saldos de caixa e dos créditos a receber pela empresa;

A busca do equilíbrio financeiro representa o reflexo de um perfeito entrosamento entre o sistema operacional produtivo e a área de vendas. Ou seja, quando existe um sincronismo com a produção e a demanda de mercado, ocasionando um maior giro do estoque e um retorno mais rápido do investimento, além de diminuir a necessidade de um grande capital para sustentar a atividade operacional da empresa.

Para alcançar os objetivos da empresa, a Administração Financeira e a Contabilidade deixam para os contadores e administradores esse instrumento imprescindível chamado fluxo de caixa, que quando empregado corretamente, é um dispositivo preciso e útil para um diagnóstico financeiro presente ou projetado.

Deve-se considerar também que o acompanhamento das demonstrações financeiras, análise de balanço, levantamento das demonstrações de resultado do exercício (D.R.E) e outros procedimentos, devem estar aliados aos registros do fluxo de caixa para auxiliar a gestão financeira, destacando a sua utilidade e importância para o desenvolvimento da empresa.

CAPÍTULO IV

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Procurou-se, no transcorrer deste trabalho monográfico, apresentar a utilidade e a importância do fluxo de caixa para a administração financeira de uma empresa.

O fluxo de caixa é o instrumento essencial para a administração do disponível e sucesso da empresa, em termos de planejamento e de controle financeiros. É o instrumento mais preciso e útil para levantamentos financeiros a curto e longo prazo. A empresa que mantém continuamente o seu fluxo de caixa atualizado, poderá dimensionar com mais facilidade o volume de ingressos e de desembolsos dos recursos financeiros, assim como fixar o seu nível desejado de caixa para o período seguinte.

Uma empresa, antevendo um excedente de caixa, poderá planejar seus investimentos de forma segura, ao passo que outra, estimando um déficit de caixa poderá projetar as possíveis fontes de financiamento para suprir a sua necessidade futura de caixa.

É preciso que o administrador financeiro busque e determine as medidas necessárias para o estabelecimento ou restabelecimento do nível desejado de caixa - o administrador financeiro deverá considerar as circunstâncias ou as modificações nas políticas que possam provocar aumento ou redução do nível de recursos reservados de caixa.

A função de planejamento relaciona-se com a primeira etapa de elaboração do fluxo de caixa. Em termos práticos, as empresas que o utilizam dificilmente fracassam, o mesmo não ocorre com aquelas que dele não fazem uso para planejar e controlar as suas atividades operacionais.

Os erros e os problemas decorrentes da não utilização do planejamento são, provavelmente, muito maiores do que os resultantes das estimativas realizadas previamente pela empresa em seu plano geral de operações.

Por outro lado, acresce-se que se o planejamento é imprescindível na projeção do fluxo de caixa, outra função também se destaca e está intimamente relacionada com aquela, é a de controle do fluxo de caixa. Neste sentido, o administrador financeiro deverá estar preparado para rever seus planos, caso algum problema econômico-financeiro imprevisto vier perturbá-lo. Isso deve ser detectado através do controle de caixa.

Na realidade, o planejamento original do fluxo de caixa deveria contar com alternativas ou linhas de ação para cada situação que se apresentar para a empresa. Quanto maior a incerteza do futuro, mais flexível terá de ser o planejamento econômico-financeiro da empresa, em termos de seu fluxo de caixa e mais freqüente deverá ser o seu controle.

A grande vantagem da utilização do fluxo de caixa pela empresa é a forma simples e acessível que esta demonstração se apresenta, facilitando a visualização do fluxo dos recursos financeiros colocados a disposição da empresa pelos usuários.

Enfim, pode-se afirmar que os objetivos propostos neste trabalho foram alcançados.

Recomenda-se, para futuras pesquisas, a continuidade do estudo realizado através de proposta de implantação do fluxo de caixa numa empresa que seja carente de controle financeiro, a fim de comprovar na prática a eficiência dessa ferramenta.

BIBLIOGRAFIA

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração de capital de giro**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas da administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

BRASIL. SEBRAE. *Homepage oficial*. Apresenta informações sobre a instituição, os cursos oferecidos, pesquisas, dados, publicações, biblioteca, endereços das unidades estaduais e municipais, entre outros. Disponível em: <<http://sebrae.com.br>>

CHAGAS, Fernando Celso Dolabela. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

FABRETTI, Laudio Camargo. **Contabilidade Tributária**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário**: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio. São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7ª ed. São Paulo: Harbra, 1997.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1985.

LEITE, Hélio de Paula. **Introdução à administração financeira**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Markron Books, 1997.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.

MATHUR, Iqbal. **Introdução à administração financeira**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A, 1984.

NEPONOCENO, Alessandro; ALVES, Marcelo. **Padrões normativos e orientações metodológicas da monografia**. Florianópolis: UNIVALI, 2001.

ROSS, Stephen A. ; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

SÁ, A. M. Lopes de. **Dicionário de Contabilidade**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

TRUJILLO, Afonso Ferrari. **Metodologia da ciência**. 3ª ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Kennedy Editora e Distribuidora Ltda, 1974.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 3ª ed. Porto Alegre: D. C. Luzzatto, 1989.

ANEXOS

CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA MENSAL

	ITENS	Avaliação do mês			Projeções p/ os próximos meses		
		orçado	Realizado	%desvio
Operacional	RECEBIMENTOS						
	Vendas à vista						
	Cobrança simples						
	Descontos/cauções						
	(-) reembolsos						
	TOTAL						
	PAGAMENTOS						
	Fornecedores						
	Salários com ES						
	Despesas gerais de fabricação						
	Despesas administrativas						
	Despesas com vendas						
	Despesas tributárias						
	Despesas financeiras						
	TOTAL						
	SALDO OPERACIONAL						
Extra operacional	RECEBIMENTOS						
	Vendas de itens do ativo imobilizado						
	Aumentos de capital						
	Empréstimos/financiamentos						
	Receitas financeiras						
	TOTAL						
	PAGAMENTOS						
	Amortizações						
	Imobilizações						
	Dividendos a distribuir						
	Gratificações a pagar						
	TOTAL						
	SALDO						
	EXTRA OPERACIONAL						
	SALDO CALCULADO						
	(-) pagamentos de compromissos vencidos						
	Saldo inicial de caixa						
	SALDO APURADO						
	Empréstimos/suprimentos de caixa						
	(-) pagamentos empréstimos/suprimentos caixa						
	SALDO FINAL DE CAIXA						
	FATURAMENTO						
	COMPRAS DE MATÉRIA-PRIMA						
	Fornecedores em atraso						
	Outros compromissos vencidos						
	TOTAL DE COMPROMISSOS VENCIDOS						

CONTROLE DIÁRIO DE CAIXA E BANCOS (BOLETIM)

ITENS		Saldo de caixa hoje	Ingressos	Desembolsos	Nível desejado de caixa (amanha)
C A I X A	Em dinheiro				
	Em vales				
	Em cheques				
TOTAL DO CAIXA					
B A N C O S	A				
	B				
	C				
TOTAL DOS BANCOS					
TOTALCAIXA + BANCOS					

PROJEÇÕES DE INGRESSOS

BANCO	VALOR	DATA
TOTAL		

PROJEÇÕES DE DESEMBOLSOS

CONTA	VALOR	DATA
TOTAL		

Observações: cobrança simples: _____
Títulos negociados: _____

* Fonte: Zdanowicz, 1989, p.97.

CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA SEMANAL

PERÍODOS	1.ªsemana		2.ªsemana		3.ªsemana		4.ªsemana		Total	
ESPECIFICAÇÕES	Orçado	Realizado	Orçado	realizado	Orçado	realizado	Orçado	realizado	Orçado	Realizado
1.INGRESSOS										
1.1 Vendas a vista										
1.2. Cobrança de valores a receber										
1.3. Vendas de itens do ativo fixo										
1.4. Aumentos de capital social										
1.5. Aluguéis a receber										
1.6. Receitas financeiras										
TOTAL DOS INGRESSOS										
2. DESEMBOLSOS										
2.1. Fornecedores										
2.2. Salários ordenados										
2.3. Despesas administrativas										
2.4. Despesas c/vendas										
2.5. Despesas tributárias										
2.6. Despesas financeiras										
2.7. Dividendos a distribuir										
2.8. Gratificações a pagar										
2.9. FGTS a recolher										
TOTAL DOS DESEMBOLSOS										
3. INGRESSOS LÍQUIDOS DE CAIXA (1-2)										
4. SALDO INICIAL DE CAIXA										
5.SALDO FINAL DE CAIXA (3 + 4)										
6. SALDO MÍNIMO DE CAIXA										
7. FUNDOS NECESSÁRIOS OU APLICAÇÕES										
8. AMORTIZAÇÕES OU RESGATES										
9.NOVO SALDO DE CAIXA										
10. RECURSOS NECESSÁRIOS										
11.EMPRESTIMO ORIGINAL										
12.NECESSIDADE TOTAL DE RECURSOS										

* Fonte: Zdanowicz, 1989, p.98

CONTROLE DE COBRANÇA DE CLIENTES

Mês:

Valores	Cartei ra	Cobrança bancaria	Desconto	Caução	Vinculada	Total
Prazos						
Títulos vencidos						
Mais de 91 dias						
31 a 60 dias						
Até 30 dias						
Total de vencidos						
Títulos a vencer						
Dentro de 30 dias						
31 a 60 dias						
61 a 90 dias						
Acima de 90 dias						
Total a vencer						
Total de cobrança						

* Fonte: Zdanowicz, 1989, p. 99.

CONTROLE DAS CONTAS A PAGAR - FORNECEDORES

mês de:
vencidos - \$
A vencer - \$

Fornecedores	n.º nota fiscal	n.º ordem de compra	n.º da duplicata	Classificação			Banco	Vencimento	Data do pagamento	Observação
				Matéria prima	Despesas indiretas de fabricação	Itens do ativo imobilizado				
TOTAL										

* Fonte: Zdanowicz, 1989, p.100.

FLUXO DE CAIXA DIÁRIO PROJETADO PARA UM MÊS

DIAS		INGRESSOS DE CAIXA					DESEMBOLSOS DE CAIXA						SFC
do mês	da semana	SIC	Duplicat as a receber	Receitas financeir as	Outros ingresso s	total	Duplic atas a pagar	Enc. soci ais	Encar gos fiscais	Salári o e orden ados	outros desemb olsos	Tota l	diferença entre ingressos e desembolsos
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													
21													
22													
23													
24													
25													
26													
27													
28													
29													
30													
31													

* Fonte: Zdanowicz, 1989, p. 101.